



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2009

ASCO Marktstudie 2009: Fakten und Trends zum Management Consulting Schweiz

Edited by: Wohlgemuth, A ; Busin, R A

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich
ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-40333>
Edited Scientific Work

Originally published at:

ASCO Marktstudie 2009: Fakten und Trends zum Management Consulting Schweiz. Edited by: Wohlgemuth, A; Busin, R A (2009). Zürich: Association of Management Consultants Switzerland.

ASCO Marktstudie 2009

Fakten und Trends
zum Management Consulting Schweiz

ASCO-Marktstudie 2009 – Management Consulting Schweiz

Die ASCO trägt mit ihrer jährlichen Marktstudie zur Schaffung von Transparenz im Schweizer Beratungsmarkt bei. Die Studie zeigt für 2008 einen gleichbleibenden Umsatz gegenüber dem Vorjahr auf, und die Beratungsbranche geht 2009 von einem Umsatzrückgang von 4% aus. Die nachfragestärksten Themen sind Kostenreduktion, Restrukturierung und Risikominimierung.

Die diesjährige Studie fällt in eine aussergewöhnliche Zeit. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich gegenüber dem Vorjahr dramatisch verschlechtert. Die Weltwirtschaft durchläuft eine der schwersten Krisen. Die Globalisierung bewirkt, dass sich diese weltweit synchron entwickelt und, im Gegensatz zu früheren Zeiten, keine Länder ausgenommen sind. Die Konsequenzen für die Beratungsbranche sind erheblich. Nach einem Nullwachstum im Jahr 2008 dürfte sich der Markt im laufenden Jahr 2009 zurückbilden. Dieser Rückgang wird mit grosser Wahrscheinlichkeit auch im Jahr 2010 anhalten.

Unternehmer und Berater haben auf die veränderten Rahmenbedingungen reagiert. Qualitativ liefert die Marktstudie einige wichtige Erkenntnisse: Zu beobachten ist, dass Unternehmen aufgrund der Krise mit einer Verkürzung des Zeithorizonts in Bezug auf ihre Planung reagieren. Lagen in der letzten Studie noch langfristige, wachstumsorientierte Strategieprojekte im Fokus, so hat sich jetzt eine deutliche Verschiebung zu kurz- und mittelfristig orientierten Optimierungsprojekten ergeben. Defensivere und kurzfristig ausgerichtete Beratungsthemen wie Kostenreduktion, Restrukturierung und Risikominimierung stehen im Vordergrund.

Die Auftraggeber sind bei der Rollenverteilung zwischen eigenen Ressourcen und Beratern selektiver geworden. Dies zeigt sich in einer sorgfältigeren und professionelleren Auswahl der Berater und vermehrt auch in gesamten Projekten, welche die Kunden in eigener Verantwortung führen. Im letzten Fall kauft der Kunde gezielt fachliches Know-how auf dem Beratermarkt dazu, leitet die Projekte aber selbst. Diese Selektion stellt höhere und vor allem spezifischere Anforderungen. Ein interessanter Trend ist, dass Unternehmen tendenziell nach kurzfristigeren und methodisch gut abgesicherten Projektergebnissen verlangen. Dabei differenzieren sie stärker als zuvor, für welche prioritären Aufgaben Berater herangezogen werden. Die Erwartungen an die Berater werden äusserst genau ausformuliert und für die Zielerreichung mit einbezogen. Die Krise hat das Bewusstsein für einen wertschöpfenden und auf effektive Resultate ausgerichteten Berateereinsatz geschärft. Die Erwartungen der Kunden sind keine Unterscheidungsmerkmale bei der Auswahl von Beratern, sondern zwingende Voraussetzung für ein erfolgreiches Projekt.

Der Bereitschaftsgrad eines Unternehmens, Berater einzusetzen, spielt gerade in Krisen eine wichtige Rolle. Es zeigt sich, dass vor allem projekt- und beratungserprobte Unter-

nehmen in derart unsicheren Zeiten, die von zeitlich knapp bemessenen Umsetzungsperioden geprägt sind, schneller reagieren. Die eingespielte und regelmässig trainierte Zusammenarbeit mit externen Kräften ist ein Vorteil für die Unternehmen. Der Return on Consulting hat in der Krise eine noch höhere Bedeutung erhalten. Die Kunden verlangen für den selektiv eingesetzten Beraterfranken einen nachweislichen Erfolg sowie die entsprechende Umsetzungsfähigkeit der Berater, damit die Projektziele sicher erreicht werden. Dabei erwarten sie von den Beratern zugleich Umsicht und Weitblick und verlangen eine Garantie, dass in einer kritischen Phase der strategische Fokus nicht verloren geht und das Richtige umgesetzt wird. Für tendenziell weniger Beraterfranken wird von den Unternehmen also ein noch höherer Return erwartet.

Im Jahr 2008 entsprach der Umsatz der Beratungsbranche mit 1,30 Milliarden Schweizer Franken dem Vorjahresniveau. Für 2009 wird ein Umsatzrückgang von 4% erwartet. Innerhalb der Beratungsbranche gab es leichte Verschiebungen; so haben die 20 grössten Beratungsunternehmen mit 73% Marktanteil (Vorjahr 76%) einige Prozentpunkte an die kleineren Anbieter verloren. Diese halten neu einen Marktanteil von 15% gegenüber 13% im Vorjahr. Die mittleren Beratungsunternehmen konnten ihren Marktanteil mit einem Umsatz von 150 Millionen Schweizer Franken ebenfalls leicht auf 12% (Vorjahr 11%) steigern. Die umsatzstärksten Branchen waren 2008 unverändert die Financial Services sowie die Maschinen- und Prozessindustrie. Bestätigt haben sich hingegen die in der letzten Marktstudie bereits prognostizierten Umsatzrückgänge in den Sektoren Banking und Chemie. Demgegenüber konnten die Beratungsumsätze für die Transport- und Handelsbranche (Retail und Wholesale) gesteigert werden.

In Bezug auf die funktionalen Beratungsfelder stehen bei den Unternehmen Kostensenkungsprogramme und Lean Management zuoberst auf der Agenda. Technologiethemen und Customer Relationship Management folgen unmittelbar danach. Die Wichtigkeit von anderen Sachgebieten wird derweil nicht vernachlässigt. So wird zum Beispiel Nachhaltigkeitsthemen wie «Human Capital» und «Corporate Social Responsibility» vor allem in grossen Unternehmen ein sehr hoher Stellenwert eingeräumt. Die Nachfrage für Beratungsleistungen in diesem Bereich ist allerdings noch bescheiden.

Insgesamt waren 2008 in der Schweiz rund 3'450 Management Consultants tätig. Dies entspricht einer Abnahme von

5% gegenüber 2007. Im Backoffice beträgt der Personalrückgang sogar 9.5%. Mit 20% ist der Frauenanteil in der Beratung hingegen gewachsen. Die Fluktuationsrate ist in der Beratungsbranche auf 11% gesunken und für das laufende Jahr 2009 sind insgesamt 470 Neueinstellungen geplant. Davon sollen rund 40% auf Hochschulabgänger entfallen.

Während die Berater ihre eigene Persönlichkeit und gute Referenzen als wichtigste Merkmale für die Mandatsvergabe betrachten, gilt für die Kunden vor allem die fachliche Kompetenz als entscheidendes Kriterium. Die Zusammenarbeit zwischen Kunde und Berater wird von beiden Seiten durchweg als professionell und zielorientiert beurteilt. Der Anteil der «sehr zufriedenen» Kunden konnte 2008 erneut leicht ausgebaut werden und beträgt 87%.

Die Zufriedenheit wird oft mit der Zielerreichung gleichgesetzt. Es genügt nicht, ein Konzept zu erstellen oder methodisch einen Weg zum Ziel aufzuzeigen. Die Kunden erwarten erfahrene Berater und ein solides Instrumentarium, das ihnen permanent einen vollständigen Überblick über das gesamte Projekt gewährleistet. Sogenannte «Pre-Visions Fähigkeiten» (Zusammenhänge erkennen und Entwicklungen antizipieren) werden bei den Beratern vorausgesetzt. Sie müssen Kausalitäten frühzeitig erkennen können und gewillt sein, das Projekt gemeinsam mit den Kunden zum Erfolg zu führen.

Fazit: Die aktuelle ASCO-Marktstudie zeigt für die rund 570 Schweizer Beratungsunternehmen, die eine klassische Unternehmensberatung anbieten, trotz schwierigen Marktbedingungen ein solides Bild. Nach dem erwarteten Rückgang geht die Branche von einer Stabilisierung auf einem geringeren Vorjahresniveau aus und rechnet ab 2011 wieder mit einer Erholung und einem Anstieg. Interessant ist die Feststellung, dass Kunden und Berater, gerade im zurzeit schwierigen Konjunkturmilieu, übereinstimmende Prioritäten und Perspektiven aufzeigen.



Roberto A. Busin,
Co-Studienleiter und
Vorstandsmitglied ASCO,
Partner IBM Global
Business Services

Verantwortliche Studienleiter

- Prof. Dr. André Wohlgemuth, Titularprofessor an der Universität Zürich (Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät)
- Roberto A. Busin, Vorstandsmitglied ASCO, Leiter Ressort Marketing & Kommunikation, Öffentlichkeitsarbeit; IBM Global Business Services, Zürich, Partner

Beirat

- Andreas Bürge, b-impact AG, Management Consultants, Zürich
- Thomas Meyer, Accenture, Zürich, Country Managing Director
- Peter E. Naegeli, Abegglen Management Consultants, Zürich, Verwaltungsratspräsident
- Arnd Niehausmeier, IBM Global Business Services, Partner and Vice President, Zürich und Wien

Umfang der Studie

Anlässlich der Untersuchung wurden mehr Fragen gestellt, als in dieser Zusammenfassung angesprochen sind. Gründe dafür sind einerseits die Fokussierung auf die wesentlichen Aussagen. Andererseits dienen die hier nicht ausgewiesenen Fragen als Basismaterial für kommende Umfragen, mit denen auf vergleichbare Daten zurückgegriffen und die Aussagekraft entsprechend erhöht werden kann.

In der Gesamtstudie sind auch die Resultate der Online-Umfragen im Detail ersichtlich (Bezug-Hinweis am Ende dieses Beitrages).

Basis und Aussagekraft der Studie

Es wurden 48 ausführliche Interviews mit den Verantwortlichen der grössten Beratungsunternehmen in der Schweiz durchgeführt. Zusätzlich wurden 630 Unternehmen aller Branchen sowie 144 Beratungsunternehmen anhand einer Online-Umfrage befragt, die in Zusammenarbeit mit der Firma Information Factory (Zürich) im Zeitraum März - April 2009 durchgeführt wurde.

Die Online-Umfrage untersuchte die gegenwärtigen und zukünftigen Beratungsbedürfnisse von Unternehmen und Organisationen und bezog die Sicht der Beratungsunternehmen selbst in die Thematik mit ein.

Die Studienresultate zum Schweizer Beratungsmarkt fliessen in reduzierter Form auch in die Studie des europäischen Dachverbandes FEACO ein.

Copyright

Die Resultate der Umfrage, wie sie hier im Detail vorliegen, dürfen nur mit ausdrücklicher Genehmigung der ASCO verwendet werden.

Die ASCO-Marktstudie ist die einzige umfassende und unabhängige Untersuchung des Schweizer Beratungsmarkts, repräsentativ für das klassische Management Consulting.

Die Meinung des Beirates

Als beratendes Gremium unterstützt der Beirat die ASCO bei der Realisierung und Auswertung der Marktstudie. Im Beirat wirken Experten aus den verschiedenen Segmenten der Beratungsbranche mit.

Vertrauen in Führung

In der Krise neigen Unternehmen zu kurzfristigen Kostensenkungsprogrammen, die hektisch umgesetzt werden und dabei häufig über das Ziel der reinen Unternehmenssicherung hinausschiessen. Mittelfristige oder gar langfristige Überlegungen spielen selten eine Rolle bei diesen Programmen. Ein zu starker Fokus auf Kurzfristigkeit birgt jedoch die Gefahr des langfristigen Scheiterns. Nachhaltiges Wirtschaften und ein entsprechendes Wertemodell als Basis für erfolgreiche Führung bedingt hingegen die Rückbesinnung auf das Wesentliche, den Kern des Unternehmens. Die Unternehmenswerte zu kennen, mit Klarheit zu kommunizieren sowie diese den Mitarbeitern und Anteilseignern gegenüber zu vertreten, erfordert in diesen Zeiten, wo hektische operative Betriebsamkeit gefordert wird, Mut und Rückgrat – auch von den engagierten Beratern. Gerade dann, wenn die Werte in der Vergangenheit womöglich ausser Acht gelassen oder zumindest nicht gelebt wurden, kommt es ganz besonders auf die Unternehmensführung an.

In Zeiten, in denen Manager in der öffentlichen Wahrnehmung schlechter dastehen als Politiker, ist es wichtig, sich auf ursprüngliche Wertesysteme zu besinnen. Eine Umsetzung von wichtigen Projekten kann heute nur richtig gelingen, wenn eine Vertrauenskultur auf Basis der ursprünglichen Unternehmenswerte geschaffen wurde. Die Eigenverantwortung von Managern, Mitarbeitern und Beratern spielt dabei eine wesentliche Rolle – denn nur durch sie ist eine schnelle Umsetzung zu erreichen, basierend auf einem akzeptierten Wertesystem, das nachhaltige Veränderungen zulässt.



Arnd Niehausmeier,
Partner and Vice President
IBM Global Business
Services Zürich und Wien

Smart Cost Cutting

Die Bedeutung des neudeutschen Begriffs «Smart Cost Cutting» lässt sich gut mit dessen Gegenteil illustrieren, welches wortschöpferisch «Unreflected Cost Cutting» lauten würde.

In der Gärtnerei käme letzteres ungefähr der Bearbeitung eines Rosenbeets mit dem Rasenmäher gleich, um die einzelnen Rosensträucher zu schneiden. Mit «smart» ist «gezielter Schnitt mit dem richtigen Werkzeug am genau richtigen Ort» gemeint, nämlich dort, wo gute Aussicht besteht, dass im nächsten Jahr neue Zweige entstehen, aus denen wieder wunderbare Rosen hervorgehen werden. Die Rasenmäher-Methode geht schneller und braucht keine langen Überlegungen. Der gezielte Schnitt erfordert sowohl mehr Know-how als auch mehr Zeit. Deren Einsatz wird sich später aber auszahlen. Einleuchtend, oder nicht?

Ein Unternehmen, welches sich im übertragenen Sinne für die smartere der beiden Cost Cutting Methoden entscheidet, wird also mehr Zeit und Know-how für eine selektive und strategisch gut abgestützte Reduktion der Kosten investieren. Damit wird sichergestellt, dass für die Kunden auch morgen noch echte und die von diesen verlangte Wertschöpfung erbracht werden kann – denn auch die Kunden der Unternehmen werden selektiver. Die Anwender der Devise «überall 10% weniger Budget» Methode werden rasch Kosten reduziert haben und kurzfristige Effekte erzielen, aber mittel- und langfristig schlechter fahren und möglicherweise Kunden verlieren.

Der eingesetzte Beraterfranken wird beim Smart Cost Cutting mehr Wirkung oder eben einen besonders hohen «Return on Consulting» erzielen. Die Nachfrage nach praxiserprobter Methodik im Bereich «gezielter Schnitt» vor dem Hintergrund einer strategischen und längerfristigen Perspektive hat jedenfalls deutlich zugenommen.



Peter E. Naegeli CMC
Verwaltungsratspräsident
Abegglen Management
Consultants

Krise als Chance

Was ist zu tun, um nicht nur Kosten zu senken, sondern die Herausforderungen dieser Zeit als Chance für die nächste Wachstumsphase zu nutzen? Aus meiner Erfahrung nichts wirklich Neues. Neu ist allenfalls die Konsequenz, mit der die folgenden Schritte umzusetzen sind:

Kundennähe: Nichts geht ohne Ihre Kunden. Stellen Sie Kundennähe und -zufriedenheit sicher. Lernen Sie Ihre bestehenden und potenziellen Kunden noch besser kennen.

Transparenz: Verstehen Sie genau, wie sich Ihre finanzielle Situation entwickelt. Erarbeiten Sie Szenarien für Umsätze, Cash-Flow und Gewinne. Stellen Sie Ihre Liquidität sicher.

Handlungsoptionen: Agieren Sie gegenüber Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, Banken und Investoren so frühzeitig als möglich und sichern Sie sich damit Handlungsoptionen. Nutzen Sie den «first mover» Vorteil und schaffen Sie Vertrauen durch regelmässige Kommunikation mit den Stakeholders.

Wertschöpfung und Know-how: Überprüfen Sie Ihr Geschäftsmodell. Wie haben sich die Wert-Treiber in der Krise verändert? Jetzt könnte der richtige Zeitpunkt sein um Wertschöpfungsstufen auszulagern, kritisches Know-how zu verstärken und die Unternehmung noch stärker auf die Kunden auszurichten.

Überprüfen und Handeln: Überprüfen Sie mögliche operative und strukturelle Massnahmen. Priorisieren Sie und handeln Sie konsequent.

Strategische Initiativen: Portionieren Sie Ihren strategischen Handlungsbedarf in einzelne, überschaubare und verständliche Initiativen. Zu umfassende Transformationsprojekte erhöhen die bestehende Komplexität der Organisation und der Prozesse.

Arbeiten Sie mit qualifizierten und erfahrenen Beratern, die vom ersten Tag an Mehrwert schaffen. Eine unabhängige Analyse, ein klares Konzept und die aktive Mitarbeit und Verantwortung in der Umsetzung können Ihnen den entscheidenden Vorteil verschaffen, um rascher und besser für die nächste Wachstumsphase vorbereitet zu sein.



Andreas Bürge, Inhaber
b-impact AG, Management
Consultants, Zürich

Die Aufgaben des Beraters in der Krise

Ausgerechnet jene Unternehmen, welche in den letzten Jahren Arbeitsplätze im Ausland aufgebaut haben, sind gleichzeitig auch in der Schweiz am stärksten gewachsen, personell wie finanziell. Wer international agierte, stärkte somit nicht nur das eigene Geschäft, sondern auch die Schweizer Gesamtwirtschaft mehr als andere.

Die Top-10-Unternehmen, welche die Beschäftigtenzahl insgesamt im Durchschnitt um jährlich 15 % steigerten, weisen auch ein wesentlich höheres jährliches Umsatz- (+20 %) und Gewinnwachstum (+38 %) sowie eine deutlich höhere Gewinnmarge (14 %) als die anderen Unternehmen aus. Gleichzeitig wurde auch klar, dass Grösse nicht die wichtigste Rolle spielt. Heute wissen wir: Ob Gross-, Mittel- oder Kleinunternehmen, es ist die internationale Vernetzung, die globale Präsenz der Unternehmen, die den positiven Einfluss auf den Schweizer Wirtschaftsstandort ausüben.

In der derzeitigen schwierigen Wirtschaftslage muss somit der Internationalisierung mehr denn je Rechnung getragen werden. Es sind neue Beratungskonzepte gefragt, welche international greifen und mithelfen, lokal den Standort zu festigen. Dabei sind für viele Unternehmen heute Kostensenkungsprogramme oder Veränderungen im Geschäftsmodell unumgänglich geworden. Die Antwort auf die Frage «wo», können international vernetzte Berater geben, welche entsprechende Erfahrungen vorweisen und mit den lokalen Eigenheiten bestens vertraut sind.

Die international tätigen KMU's haben keine politische Lobby und brauchen daher auch in dieser Beziehung Unterstützung, damit sie internationale Märkte bearbeiten können.

Jeder Beitrag für ein hier tätiges Unternehmen ist schliesslich auch ein Beitrag zur Stabilisierung unserer Gesamtwirtschaft. Nur die wirksame Kombination der Sichtweisen global und lokal sowie Unternehmen und Gesamtwirtschaft, spiegelt die notwendige Verantwortung der Beratungsunternehmen gegenüber dem Standort wider.



Thomas D. Meyer,
Country Managing Director,
Accenture

Fakten zur Unternehmensberatungs-Branche Schweiz 2008

Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz des schweizerischen Geschäfts in der klassischen Unternehmensberatung (in der Schweiz fakturiert) liegt 2008 bei 1,30 Milliarden Schweizer Franken und entspricht damit dem Vorjahresniveau.

Marktwachstum

Der Umsatz des Schweizer Beratungsmarktes ist 2008 gleich wie 2007. Der Markt teilt sich wie folgt auf:

- 73% (CHF 950 Mio.); «Big 20» Beratungsunternehmen (2007 = 76%)
Ø CHF 47,5 Mio. Umsatz (2007 = CHF 50 Mio.)
- 12% (CHF 150 Mio.); 21. – 40. der grössten Beratungsunternehmen (2007 = 11%)
Ø CHF 7,5 Mio. Umsatz (2007 = CHF 7 Mio.)
- 15% (CHF 200 Mio.); ca. 530 kleinere und kleinste Beratungsunternehmen

Grosse Beratungsunternehmen haben Marktanteile an die mittleren und kleinen Beratungsunternehmen abgegeben. Insgesamt zählt die Schweiz rund 40 grosse und mittlere Beratungsunternehmen und rund 530 kleinere und kleinste Unternehmen. Im Bereich des klassischen Management

Consulting arbeiten rund 3'450 Unternehmensberater (2007 = 3'650) davon 20 % Frauen (2007 = 19 %, 2006 = 17 %). Hinzu kommen rund 660 Stellen im Back Office.

Wichtige Beratungsfelder

Lag der Trend der letzten Studie, erschienen im Frühjahr 2008, auf wachstumsorientierten Themen, so haben diese in der vorliegenden, aktuellen Studie aufgrund der Wirtschaftskrise an Bedeutung verloren. Der Fokus liegt heute auf Restrukturierung, Kostensenkung und Risikominimierung. Zudem besteht eine grosse Nachfrage für Projekte im Zusammenhang mit Corporate Governance und Compliance. Auf Seite der Kunden sind eine kontinuierliche Professionalisierung des Einkaufs und eine gezielte Nachfrage nach Spezialisten, um Kunden-Projektteams mit spezifischem Know-how zu ergänzen, hinzuzufügen.

Honoraransätze

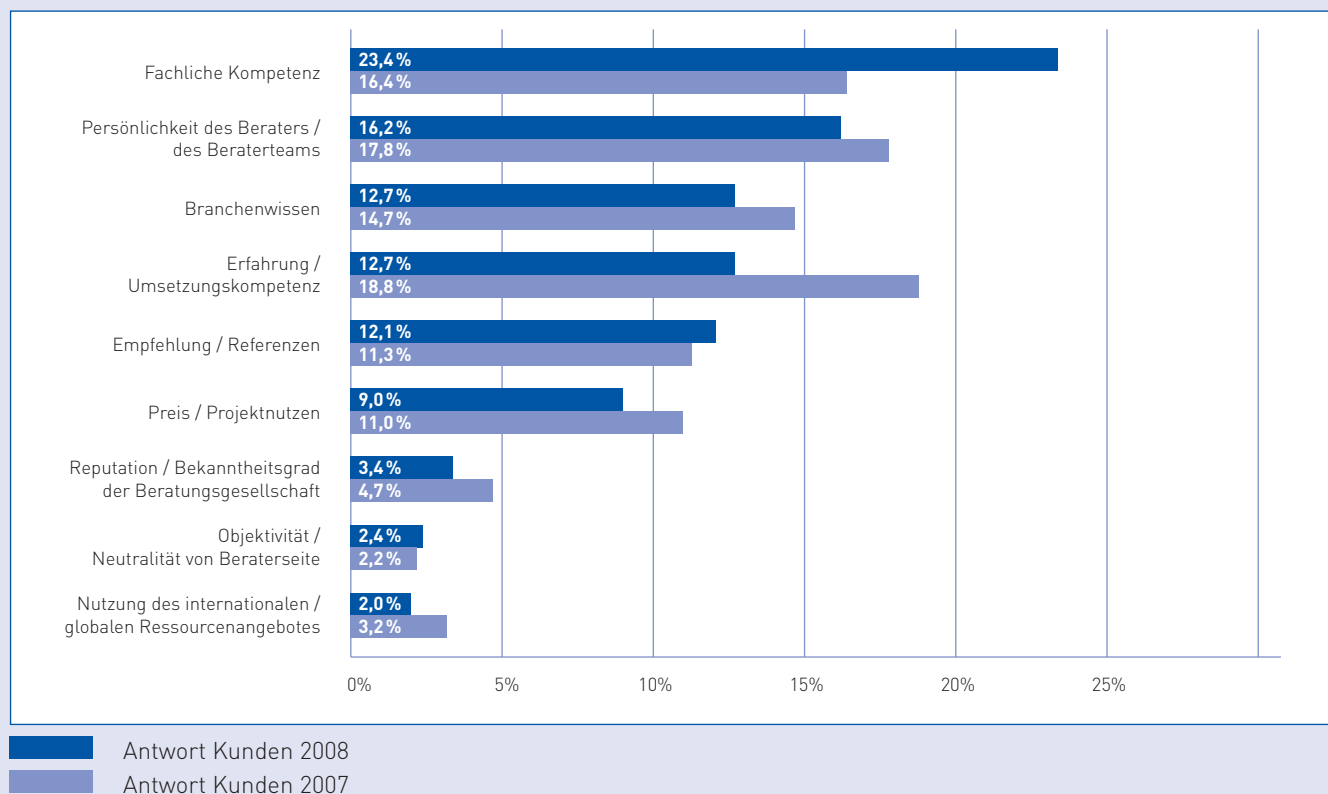
Die Honoraransätze sind 2008 gegenüber 2007 im Durchschnitt fast gleich geblieben, jedoch tendenziell sinkend, und weisen eine grosse Bandbreite auf (sie entsprechen den Empfehlungen der ASCO). Einige wenige Firmen liegen mit ihren Honoraransätzen deutlich über den ASCO-Empfehlungen.

Fakten zur Unternehmensberatungs-Branche Schweiz 2008

Merkmale	2001	2007	2008	Veränderung	
				01-08	07-08
Marktvolumen Schweiz (Honorarumsatz in Mio CHF)	1200	1310	1300	+ 8 %	+ 0 %
Anzahl Unternehmensberater Schweiz	3200	3650	3450	+ 8 %	– 5 %
Anzahl Unternehmensberatungs-Firmen Schweiz	600	570	570	– 5 %	0 %
Honorarumsatz der ASCO-Berater total (in Mio CHF)	430	550	550	+ 28 %	+ 0 %
Von der ASCO vertretene Unternehmensberater	1200	1850	1900	+ 58 %	+ 3 %
Marktanteil der ASCO-Berater (in %)	36	50	55	+ 53 %	+ 10 %

Quellen: Wohlgemuth, A.C.: Unternehmensberatung und Management. Zürich (1995) sowie für 2001, 2007 und 2008 unabhängige Marktstudien von André C. Wohlgemuth (Nur Honorarumsatz im Bereich «klassisches» Management Consulting, der dem Standort Schweiz zurechenbar ist.)

Auswahlkriterien für Berater aus Kundensicht (2007/2008)



Die grössten Beratungsunternehmen in der Schweiz 2008

Honorarumsatz 2008* (Mio CHF)	Management Consulting Firmen 2008 (in umgekehrter alphabetischer Reihenfolge)
> 50	The Boston Consulting Group, PricewaterhouseCoopers, McKinsey & Company, IBM Global Business Services, Accenture
> 25 – 50	Roland Berger Strategy Consultants, Oliver Wyman, KPMG Advisory, Helbling Gruppe, Exsigno Consulting, Ernst & Young, Deloitte Consulting, Capgemini, Booz & Company, BearingPoint, Bain & Company
ca. 6 – 25	Zühlke Engineering, SAP Consulting, Pöyry Energy Consulting, pom+ Consulting, Novo Business Consultants, MZSG, Monitor Group, Lodestone Management Consultants, Inova, hpo, Horvath, Esprit, BSG Unternehmensberatung, BDO Visura, AWK Group, Arthur D. Little, APP Unternehmensberatung, Abegglen Management Consultants, A.T. Kearney

* Nur Honorarumsatz im Bereich «klassisches» Management Consulting der dem Standort Schweiz zurechenbar ist.

Quelle: André C. Wohlgemuth, unabhängige Markstudie 2008/09

Weitere Schweizer Unternehmensberatungs-Firmen unter www.asco.ch

ASCO-Umfrage: Trends im Beratungsmarkt

Die ASCO setzt sich für erhöhte Transparenz im Schweizer Management Consulting-Markt und für die Förderung professioneller Grundsätze ein. Die vorliegende Marktstudie leistet ihren Beitrag für Klarheit im Markt. Die in ausführlichen Interviews befragten CEO's der Beratungsunternehmen verfügen aufgrund ihres professionellen Backgrounds über einen ausgezeichneten Überblick über die neusten Entwicklungen in verschiedenen Branchen. Ergänzt wird die Befragung durch eine Online-Umfrage von Kunden- und Beratungsunternehmen.

Umsatzrückgang im Jahr 2009 – Wachstum ab 2011

Nach einem Nullwachstum im 2008 schätzen die CEO's der grössten Beratungsunternehmen der Schweiz das Wachstum der Beratungsbranche für 2009 im Durchschnitt auf -4 %. Die Wirtschaftskrise erschwert eine Prognose für die nächsten fünf Jahre. Viele Interviewpartner verweisen auf die zurzeit diskutierten unterschiedlichen Szenarien. Es wird davon ausgegangen, dass das Wachstum bis einschliesslich 2010 leicht rückläufig ist und ab 2011 wieder Wachstum einsetzt. Für den

Zeitraum zwischen 2009 und 2013 wird ein durchschnittliches Wachstum zwischen 3 % und 5 % geschätzt. Zusammenfassend kann die Beratungsbranche folglich davon ausgehen, dass die Nachfrage in der Schweiz weiterhin auf relativ hohem Niveau bleibt. Beratungsleistungen sind auch in Krisenzeiten sehr wichtig.

Beratungsfokus

Die Wirtschaftskrise ist das dominierende Thema im 2009. Unternehmen sind durch Umsatzeinbrüche sowie Rückgänge und Verschiebungen beim Auftragseingang unter Kostendruck geraten. Kurzarbeit und Entlassungen sind die Konsequenzen dieser Entwicklung. Entsprechend veränderte sich der Fokus der Unternehmensberatung. Standen 2007 und 2008 Wachstums- und Innovationsthemen im Vordergrund, so stehen 2009 kurzfristige Optimierungs- und Kostensenkungsthemen sowie Risikominimierung im Fokus der Nachfrage der Unternehmen an die Unternehmensberater. Dieser Trend hat sich in der letzten Studie bereits angekündigt und in diesem Jahr durchgesetzt.

Wichtige Consultingbereiche und deren Entwicklung: Kunden- und Beratersicht

Consulting Schwerpunkt	Bereich	Relevanz steigend	Relevanz gleichbleibend	Relevanz sinkend	Relevanz steigend	Relevanz gleichbleibend	Relevanz sinkend
Strategieberatung	Unternehmensstrategie		↑	→		↑	
Organisations- und Prozessberatung	Finance & Controlling		↑	→	→	↑	
	Supply Chain Management		↑	→		↑	→
	Customer Relationship Management		↑		↑	→	
	Human Capital Management		↑	→		↑	→
	Kostenreduktion / Lean Management	↑	→		↑		
	ERP / Information Technology		↑			↑	
Outsourcing	Business Processes Outsourcing		→	↑	→	↑	
	Application & Infrastructure Outsourcing		↑	→	↑		→



Primäre Ausprägung Kunden



Sekundäre Ausprägung Kunden



Primäre Ausprägung Berater



Sekundäre Ausprägung Berater

Weitere Professionalisierung des Einkaufs von Beratungsleistungen und Preisdruck

Ein Trend, der sich in der Vorjahresstudie bereits andeutete, festigte sich ebenfalls in der Berichtsperiode. Die Kunden kaufen Beratungsleistungen sehr professionell ein, suchen gezielt nach Spezialisten, managen Projekte vermehrt selbst und nehmen auch ihre Rolle in Projekten professioneller wahr. Die befragten CEO's der Beratungsunternehmen berichten teilweise von sinkenden Preisen, respektive von einem wesentlich höheren Preisdruck als in der Vorperiode. Als Alternative zu Preiskonkessionen wird dem Kunden «added value» mit Zusatzdienstleistungen geboten. Eindeutig ist, dass der «Return on Consulting» in der anspruchsvollen Wirtschaftslage nochmals an Bedeutung gewonnen hat.

Stabile Branchen

Als bisher stabile Branchen in der aktuellen Wirtschaftskrise erweisen sich: die Energiebranche, die Öffentliche Verwaltung, die Medizinaltechnik, Pharma und Non Government Organizations (NGO). Bei diesen Branchen war, mindestens bis zur Durchführung der Marktstudie im Frühjahr 2009, kein Einbruch der Nachfrage an Beratungsleistungen zu vermelden.

Corporate Social Responsibility

Im Rahmen der Online-Umfrage wurde in diesem Jahr nach der Wichtigkeit von Corporate Social Responsibility (CSR) für das eigene Unternehmen gefragt. Hierbei ist ein Trend im Zusammenhang mit der Unternehmensgrösse zu beobachten. Nur für knapp 34 % der kleinen Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern ist CSR ein Thema. Bei Unternehmen mit bis zu 5000 Mitarbeitern steigt der Anteil auf 54 %. Immerhin für 76 % der Unternehmen mit über 5000 Mitarbeitern ist CSR von Bedeutung. Bei der Frage, wie sie das Thema umsetzen wollen, sind sich die Unternehmen unabhängig von der Grösse einig. Über 90 % der Unternehmen planen CSR mit unternehmenseigenen Kräften, also ohne externe Berater, umzusetzen. Es stellt sich die Frage, ob die Unternehmensberater es bis heute verpasst haben, entsprechende Beratungskompetenzen aufzubauen und das Feld von CSR nicht eine Zukunftschance für die Berater ist.

Pre-Visions Fähigkeit der Berater

Ein neuer Aspekt der aktuellen Online-Befragung ist die Bewertung der Pre-Visions Fähigkeit der Berater. Pre-Vision – im Gegensatz zu Revision – bedeutet die Fähigkeit vorausschauend die Pläne, Vorhaben und insbesondere die Projekte auf ihre Wirkung zu überprüfen und im Interesse des Unternehmenserfolgs frühzeitig geeignete Massnahmen zu konzipieren und umzusetzen. Die Zufriedenheit der Kunden fällt in Abhängigkeit von der Unternehmensgrösse aus. Knapp 2/3 der Unternehmen mit über 5000 Mitarbeitern sind mit der Pre-Visions Fähigkeit der Berater zufrieden. Bei mittleren Unternehmen (251-5000 MA) fällt die Zufriedenheit mit 58 % geringer aus. Bei kleinen Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitern fällt die Zufriedenheit mit 44 % am geringsten aus.

Hauptsponsoren (alphabetisch)

Accenture AG
BearingPoint Switzerland AG
Consenec AG
Credit Suisse AG
Ernst & Young AG
IBM Global Business Services
Zurich Schweiz

Sponsoren (alphabetisch)

Abegglen Management Consultants AG
APP Unternehmensberatung AG
AWK Group AG
Capgemini Schweiz AG
Dr. Acél & Partner AG
Inova Management AG
KPMG AG
Zühlke Engineering AG

Die komplette ASCO Marktstudie (als PDF-File) ist für Fr. 200.– (ASCO-Mitglieder) und Fr. 380.– (nicht-Mitglieder) bei der ASCO erhältlich:

ASCO Association of Management Consultants Switzerland
Bettina Fritschi, Geschäftsführerin
Tel.: +41 (0)43 343 94 80, E-Mail: office@asco.ch

ASCO

Association of Management Consultants Switzerland

Weinbergstrasse 31

CH-8006 Zürich

Telefon: +41 43 343 94 80

Telefax: +41 43 343 94 81

office@asco.ch

www.asco.ch